

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Grand theory pada umumnya adalah teori-teori makro yang mendasari berbagai teori di bawahnya. Disebut *grand theory* karena teori tersebut menjadi dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level. *Grand Theory* disebut makro karena memang berada di level makro yang berbicara tentang struktur dan tidak berbicara fenomena-fenomena mikro. *Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia. Menurut H. Malayu S.P Hasibuan mendefinisikan “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”¹

Menurut Handoko, “manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.”²

Menurut Cushway, tujuan MSDM meliputi:³

- Sebagai dasar pembuatan kebijakan SDM agar memiliki pekerja yang berkinerja tinggi.
- Mengimplementasikan kebijakan SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
- Mengembangkan tujuan dan strategi SDM.
- Memberi dukungan pada manajer lini untuk mencapai tujuan.
- Menangani masalah pekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
- Menghubungkan komunikasi antara pekerja dan manajemen.
- Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

¹ Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 10.

² Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), 3.

³ Barry Cushway, *Human Resource Magagement*, (Jakarta: Elexmedia Computindo, 1996), 4.

B. Upah

1. Pengertian Upah

Menurut Kadarisman, “upah adalah sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan/organisasi kepada para pekerja harian (pekerja tidak tetap) yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak”⁴

Hadari Nawawi mendefinisikan “Upah sebagai harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain”⁵

Hasibuan mendefinisikan “upah sebagai balas jasa yang diberikan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati pembayarannya.”⁶

Berdasarkan Pasal 1 ayat 30 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, “upah merupakan hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.”⁷

Jadi dapat disimpulkan bahwa upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para karyawan atas pekerjaannya dalam mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan kesepakatan. Pembayaran upah sesuai kesepakatan berarti bahwa pembayaran upah ini bisa berdasarkan jam kerja, jumlah produksi, atau yang lainnya. Pembayaran upah tidak sama seperti pembayaran gaji yang jumlahnya relatif tetap setiap waktu, tetapi jumlah upah yang dibayarkan dapat berubah-ubah. Konsep pembayaran upah seringkali dihubungkan dengan proses pembayaran bagi pekerja lepas.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi struktur dan tingkat upah

a. Kondisi pasar tenaga kerja

Permintaan dan penawaran terhadap tenaga kerja mempengaruhi besarnya upah yang diberikan oleh suatu perusahaan. Jabatan-jabatan yang membutuhkan skill tinggi tentu terbatas persediaannya, maka cenderung diberikan upah yang tinggi juga. Sedangkan jabatan yang tidak membutuhkan skill tinggi tentu memiliki tingkat penawaran pekerja yang melimpah, sehingga tingkat upah yang diberikan juga cenderung murah.⁸

Namun, perusahaan tidak boleh serta merta memberikan upah yang sangat rendah jika terjadi banyak penawaran tenaga kerja (*over supply*). Perusahaan harus tetap menjunjung tinggi prinsip keadilan dan kelayakan upah agar terjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan tenaga kerja.

b. Peraturan Pemerintah (PP)

Pemerintah telah mengeluarkan berbagai regulasi untuk mengatur tenaga kerja dalam bentuk Undang-undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), keputusan Menteri tenaga kerja (Kepmen), atau peraturan lainnya. Misalnya untuk aturan tentang kesejahteraan pekerja dalam Undang-undang pasal 88 s.d 101 nomor 13 tahun 2013. Selain itu juga peraturan tentang upah

⁴ M. Kadarisman, *Manajemen kompensasi* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 123.

⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), 316.

⁶ Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gunung Agung 1997) 133.

⁷ Undang-undang, “13 Tahun 2003, Ketenagakerjaan,” (25 Maret 2003).

⁸ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: ALFABETA, 2016), 277.

minimum (UM). Perusahaan tentu harus memperhatikan hal ini dalam memberikan upah kepada karyawannya.

c. Kesepakatan kerja

Serikat kerja yang ada pada suatu perusahaan dapat memungkinkan terjadinya perundingan tentang upah, baik dari jenis, struktur, maupun tingkat upah dengan perusahaan yang bersangkutan. Hal ini jelas akan mempengaruhi struktur upah yang akan dibayarkan kepada para karyawan. Sedangkan untuk perusahaan yang tidak ada serikat pekerja, maka kesepakatan perusahaan lain juga bisa mempengaruhi upah yang dibayarkan karena perusahaan juga bersaing untuk mendapatkan pekerja yang loyal dan berkualitas.

d. Kemampuan membayar

Setiap perusahaan memiliki kemampuan membayar yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam hal ini perusahaan harus cermat menghitung berapa upah yang akan dibayarkan kepada karyawannya, karena jika tidak, perusahaan dapat mengalami kerugian dari tingginya beban upah yang harus dibayarkan.

e. Biaya hidup

Setiap tempat cenderung memiliki biaya hidup yang berbeda-beda, misalnya kota-kota besar memiliki biaya hidup yang lebih tinggi daripada di pedesaan. Perusahaan perlu memperhatikan hal ini dalam memberikan upah kepada para karyawannya. Meskipun demikian, ketentuan upah minimum dari pemerintah biasanya sudah memperhitungkan biaya hidup di suatu wilayah.⁹

3. Teori upah

Teori standar hidup: Pada teori standar hidup berlandaskan pada suatu paham bahwa karyawan harus dibayar secara adil dan layak agar dapat memenuhi kebutuhan dasar hidupnya. Hal ini karena ada tanggung jawab sosial (CSR) dari dunia bisnis terhadap masyarakat terutama yang ada di sekitarnya. Namun sayangnya tidak ada cara yang mutlak dalam pemberian upah berdasarkan teori standar hidup ini, karena penetapan pemberian upah merupakan kombinasi dari berbagai pertimbangan.¹⁰

4. Metode pembayaran upah

a. Sistem upah waktu

Terdapat beberapa pekerjaan yang susah diukur prestasinya, seperti misalnya pelatih, mandor, dan sekretaris. Oleh sebab itu, mereka lebih suka dibayar berdasarkan waktu yang dihabiskan dalam bekerja. Pengukuran waktunya dapat dihitung dari berapa lama dia bekerja, misalnya kapan datang dan pulang. Pada jenis pekerjaan yang lebih mementingkan kualitas daripada kuantitas serta karyawan terus aktif pada proses berjalannya pekerjaan, maka sistem upah waktu lebih tepat untuk digunakan. Kelemahan dari sistem ini adalah tidak mendorong karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja dan pembagian upah yang sama besarnya antara yang rajin bekerja dan malas bekerja.¹¹

b. Sistem upah prestasi potongan

Sistem upah prestasi potongan ditentukan dari jumlah produk yang telah dihasilkan oleh karyawan. Sistem ini lebih menitikberatkan pada

⁹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 278.

¹⁰ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis* (Bandung: ALFABETA, 2017), 222.

¹¹ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, 223.

kuantitas kerja dibandingkan dengan kualitas kerja. Kelebihan dari sistem ini adalah adanya dorongan agar karyawan lebih produktif, karyawan yang rajin akan menerima upah yang lebih tinggi dari yang malas, dan memiliki perhitungan harga pokok yang lebih baik. Sedangkan kelemahannya adalah apabila karyawan tidak menghasilkan apa-apa berarti tidak diupah yang akan membahayakan keluarganya, dan karyawan akan bekerja kurang cermat karena hanya fokus mengejar produksi sebanyak-banyaknya.

c. Upah borongan

Sistem upah borongan adalah kombinasi dari kedua sistem upah diatas, yaitu sistem upah waktu dan sistem upah prestasi potongan. Pada sistem upah borongan menetapkan target pada pekerjaan untuk diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu maka akan diberikan upah yang telah ditentukan. Jika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan akan tetap diberikan upah, namun jelas akan berbeda besarnya dengan yang selesai pada waktunya. Perusahaan lebih banyak menanggung kerugian karena keterlambatan pekerjaan pada sistem upah borongan ini.

5. Upah dalam Islam

Al-Qur'an dan Hadits telah banyak mengajarkan prinsip pengupahan kepada para karyawan, diantara ayat-ayat tersebut adalah sebagai berikut:¹²

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا

Artinya: “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal soleh, tentulah kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik.” (QS. Al-Kahfi, (18): 30)

Dalam ayat lain Allah SWT berfirman;

وَأَمَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَيُوَفِّيهِمْ أُجُورَهُمْ ۗ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ

Artinya: “Adapun orang-orang yang beriman dan mengerjakan amalan-amalan yang soleh, maka Allah akan memberikan kepada mereka dengan sempurna pahala amalan-amalan mereka dan Allah tidak menyukai orang-orang yang zalim.” (QS. Ali Imran, (3): 57)

Hadits Nabi juga sudah banyak menjelaskan tentang upah (*ajr*), diantara hadits tersebut adalah;

“Ada tiga orang yang akan didakwa Allah besok di hari Kiamat, diantaranya adalah seseorang yang mempekerjakan buruh dan mereka tidak membayar upahnya.” (HR. al-Bukhari)

Nabi SAW bersabda; “Barang siapa yang mempekerjakan buruh, maka beri tahulah mereka tentang kadar upahnya.” (HR. Al-Baihaqi)

Nabi SAW bersabda: “Berikanlah upah kepada pekerja sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah)

Dan Nabi SAW bersabda yang diriwayatkan oleh imam Muslim; “Hamba sahaya (yang bekerja) hendaknya diberi makan dan pakaian.” (HR. Muslim)

Dari ayat al-Quran dan hadits yang sudah disebut diatas, maka dapat kita ketahui bahwa setidaknya ada empat prinsip Islam dalam ketenagakerjaan, sebagai berikut:

¹² Murtadlo Ridwan, “Standar Upah Pekerja Menurut Sistem Ekonomi Islam”, EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah 1, no.2 (2013): 251-252.

- a. Prinsip kemerdekaan manusia, Islam secara tegas menentang dan tidak mentolelir sedikitpun sistem perbudakan dengan alasan apapun. Artinya bahwa pemberi kerja dilarang keras memperkerjakan seseorang tanpa gaji dan tanpa hak pekerja.
- b. Prinsip kemuliaan derajat manusia, Apapun jenis pekerjaan atau profesinya, Islam tidak membedakan manusia hanya dari hal itu, karena dimata Islam semua pekerjaan adalah baik, asalkan sesuai dengan syariat Islam. Ini artinya bahwa semua manusia memiliki kemuliaan derajat yang setara terlepas dari apa pekerjaannya.
- c. Prinsip keadilan dan anti diskriminasi, Sistem kasta atau kelas tidak sesuai dengan ajaran Islam. Islam tidak mengenal sistem tersebut karena dalam Islam semua pekerjaan adalah sama. Setiap orang mempunyai hak yang sama meskipun dia adalah atasan atau bawahan. Hal ini berbeda dengan sistem perbudakan dimana pekerja dipandangan lebih rendah dibawah pemberi kerja.
- d. Prinsip kelayakan upah pekerja, Islam memberi pedoman bahwa pemberi kerja harus membayarkan upah secara adil dan layak kepada para karyawannya, karena upah merupakan pemenuhan ekonomi para karyawan yang menjadi sebuah kewajiban yang tidak boleh diabaikan oleh para pemberi kerja.¹³

C. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan, “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”¹⁴

George R. Terry berpendapat “motivasi adalah suatu keinginan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak sesuatu.”¹⁵

M. Manullang mengemukakan bahwa “motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan.”¹⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pemberian inspirasi, semangat, dan dorongan dari dalam diri atau dari atasan, yang bertujuan agar bekerja dengan semangat, yang pada akhirnya mampu mencapai hasil yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang dijabarkan sebagai berikut:¹⁷

a. Faktor internal

1) Keinginan untuk dapat hidup

Kebutuhan paling dasar dari setiap manusia adalah untuk tetap hidup. Untuk terus mempertahankan hidupnya, manusia perlu makan,

¹³ Murtadlo, “Standar Upah Pekerja Menurut Sistem Ekonomi Islam”, 251-252.

¹⁴ Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Rajawali, 2001), 219.

¹⁵ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), 131.

¹⁶ M. Manullang dan M. AMH Manullang, *Manajemen Personalialia* (Yogyakarta: UGM Press, 2011), 194.

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), 116-117.

untuk mendapatkan makanan maka manusia perlu bekerja. Sehingga ini menjadi sebuah motivasi tersendiri dalam melakukan pekerjaan.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Seringkali, seseorang terobsesi untuk memiliki suatu benda, seperti misalnya handphone, laptop, motor, mobil, ataupun rumah. Dari obsesi tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga mereka bekerja dengan giat supaya impiannya tersebut dapat tercapai.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Pada dasarnya, setiap manusia pasti senang jika mendapatkan penghargaan dari orang lain. Sehingga, keinginan untuk dihargai dan dihormati orang lain juga dapat meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja. Seseorang perlu bekerja keras supaya dapat mencapai penghargaan tersebut, karena penghargaan tidak mungkin dicapai apabila malas bekerja.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Mendapat pengakuan pada prestasi yang telah kita raih, mendapat pengakuan bahwa kita bekerja pada perusahaan bonafit, dan mendapat pengakuan dari pimpinan perusahaan dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik lagi. Karena manusia tersebut merasa lebih diakui telah berprestasi di bidangnya.

5) Keinginan untuk berkuasa

Apabila seseorang merasa memiliki *power*, dia cenderung untuk ingin berkuasa. Menjadi ketua merupakan dambaan bagi sebagian orang, oleh sebab itu dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan lebih produktif. Namun apabila kita hendak menjadi penguasa, seharusnya menggunakan cara-cara yang baik.

b. Faktor eksternal

1) Kondisi lingkungan kerja

Dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan memotivasi seseorang untuk bekerja dengan baik pula. Lingkungan kerja yang baik seperti misalnya fasilitas kerja yang memadai, pencahayaan ruangan yang cukup, kebersihan yang terjaga, ruang yang tenang dan tidak berisik, serta adanya hubungan antar karyawan yang harmonis.

2) Kompensasi yang memadai

Perusahaan perlu memberikan kompensasi yang memadai karena kompensasi menjadi sumber penghasilan bagi karyawan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Dengan adanya kompensasi yang memadai, tentu karyawan akan merasa tenang dalam bekerja, sehingga akan dapat memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik lagi. Begitu pula sebaliknya, bila kompensasi yang diberikan tidak memadai, maka karyawan tidak bisa bekerja dengan maksimal.

3) Adanya jenjang karir

Sudah barang tentu bahwa karyawan bekerja bukan hanya untuk hari ini saja, namun untuk masa depan. Banyak karyawan berharap untuk dapat bekerja hanya pada satu perusahaan saja tanpa perlu pindah-pindah perusahaan. Hal tersebut dapat tercipta apabila perusahaan memiliki jenjang karir yang jelas. Sehingga jenjang karir yang ada pada suatu perusahaan secara langsung dapat mempengaruhi motivasi kerja dari para karyawannya.¹⁸

¹⁸ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 119.

3. Teori Motivasi

Teori motivasi dari A.H Maslow:¹⁹

1) Kebutuhan fisiologis

Pada level pertama teori A.H Maslow adalah kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis harus dipenuhi supaya dapat mempertahankan hidup seseorang. Kebutuhan fisiologis dalam lingkup organisasi misalnya semangat kerja, gaji pokok, dan hal mendasar lainnya untuk menjamin kelangsungan hidup.

2) Kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan diatas kebutuhan fisiologi pada hierarki adalah kebutuhan akan keamanan. Setiap manusia membutuhkan keamanan dalam hidup, seperti misalnya lingkungan yang aman, bebas dari kekuasaan, dan masyarakat yang tertib. Kebutuhan akan keamanan dalam lingkup organisasi misalnya jaminan dan perlindungan kerja.

3) Kebutuhan sosial

Manusia merupakan makhluk sosial, artinya bahwa manusia harus berhubungan dengan orang lain. Oleh sebab itu, manusia ingin menjadi bagian dari kelompok tertentu, bersosialisasi, berkawan dan berbagi dengan baik. Kebutuhan sosial dalam lingkup organisasi misalnya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja, bawahan, ataupun atasan.

4) Kebutuhan akan penghargaan

Setiap manusia pasti senang jika mendapat penghargaan diri yang mencakup kompetensi, ilmu pengetahuan, dan prestasi. Kebutuhan akan penghargaan ini dapat mendorong motivasi seseorang untuk dapat meraih sesuatu yang diinginkan. Kebutuhan akan penghargaan dalam lingkup organisasi misalnya mendapat pengakuan, pujian, peningkatan tanggung jawab pada sebuah organisasi.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Pada level puncak teori A.H Maslow adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri adalah suatu kebutuhan untuk dapat mengembangkan diri secara berkelanjutan dan mengembangkan potensi yang dimiliki agar menjadi seorang yang lebih baik. Pada lingkup organisasi misalnya perusahaan memberi peluang pada karyawan untuk tumbuh, memberi tugas yang lebih sulit, dan sebagainya.

4. Motivasi dalam perspektif Islam

Dalam Islam, bekerja merupakan kewajiban yang harus dilakukan. Karena dengan bekerja, manusia dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, dapat bersosialisasi dengan orang lain, dapat menjalankan roda perekonomian, serta dapat memberi kepada fakir miskin karena memiliki uang. Selain itu, masih banyak hal lain dalam pentingnya bekerja sebagaimana dalam firman Allah:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: “Dialah yang telah menciptakan bumi dan isinya agar selalu tunduk patuh, pergilah ke segala penjuru bumi dan makanlah rezeki-Nya. Hanya kepada-Nya tempat kembali” (QS. Al-Mulk (67): 15)

¹⁹ J. Winardi, *Motivasi Dan Pemasalahan Dalam Manajemen* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), 11.

Dan dalam ayat yang lain Allah berfirman:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: "Bila shalat telah dilaksanakan secara sempurna, berpencarlah kamu di bumi carilah limpahan karunia Allah, dan zikirlah kepada-Nya banyak-banyak agar kamu sekalian berhasil" (QS. Al-Jumu'ah (62): 10).

Kedua ayat tersebut memiliki makna yang hampir sama yaitu memerintahkan manusia untuk bekerja. Bekerja adalah kodrat manusia. Bahkan, dalam Islam bekerja menjadi bagian dari ibadah yang akan mendapat pahala dari Allah SWT apapun pekerjaannya asalkan halal. Islam tidak memandang pekerjaan satu lebih baik dari yang lainnya, karena menurut pandangan Islam semua pekerjaan adalah sama baiknya asalkan tidak bertentangan dengan perintah agama.²⁰

Islam telah menyeru umatnya untuk bekerja, sehingga motivasi kerjanya adalah mencari nafkah dan memenuhi perintah agama, bukan untuk mengejar jabatan, menjadi hedonis, apalagi mengejar kekayaan dengan cara yang tidak dibenarkan dalam Islam. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.²¹

D. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Siagian mendefinisikan "kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya."²²

Anoraga mengartikan "Kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut".²³

Sementara itu Nawawi mendefinisikan "kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan."²⁴

Dari beberapa definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, serta mengatur sumber daya manusia, materiil, dan finansial yang dimiliki, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

²⁰ Armansyah Walian, "Konsepsi Islam Tentang Kerja: Rekonstruksi Terhadap Pemahaman Kerja Seorang Muslim" Jurnal An-Nisa'a 8, no.1 (2013): 63.

²¹ Anantho, *Motivasi Kerja Dalam Islam*, 33.

²² Sondang P. Siagian, *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi* (Jakarta: CV Hajimasagung, 2002), 235.

²³ Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), 349.

²⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Mas Agung, 1987), 81.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Gaya kepemimpinan demokratis

Manusia menjadi faktor utama dalam gaya kepemimpinan demokratis. Karena manusia merupakan penggerak yang menjalankan gaya kepemimpinan demokratis berdasarkan hubungan manusiawi antara pimpinan dengan para anggotanya. Pemimpin dan anggotanya menerapkan prinsip saling menghormati dan menghargai satu sama lain. Anggota diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan, sehingga proses kepemimpinan tidak dirasakan sebagai paksaan, namun semua pihak merasa terdorong untuk menyelesaikan tugas secara tanggung jawab.

b. Gaya kepemimpinan otoriter

Pada gaya kepemimpinan ini kekuasaan berada di tangan seorang pemimpin dan memiliki anggota yang banyak yang disebut sebagai bawahan. Bawahan berkedudukan sebagai pelaksana perintah seorang pemimpin. Perintah pemimpin dalam gaya kepemimpinan otoriter bersifat mutlak yang tidak boleh dibantah. Oleh sebab itu, pemimpin menjadi penentu nasib para bawahannya. Pemimpin menggunakan sanksi dan hukuman untuk mengancam para bawahannya agar mengikuti apa yang diperintahkan.

c. Gaya kepemimpinan bebas

Pada dasarnya, gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan penuh pada bawahannya untuk mengambil keputusan, melakukan kegiatan, dan sebagainya. Pemimpin hanyalah bertindak sebagai simbol saja. Jadi ketika terjadi kesalahan, pemimpin tidak akan bertanggung jawab.

Setiap manusia memiliki pemikiran, kehendak, dan kemauan yang berbeda-beda. Apabila menjalankan gaya kepemimpinan ini akan menjadikan kegiatan tidak terarah dan menjadi kacau, dan cenderung untuk saling menyalahkan satu sama lain.²⁵

3. Teori Kepemimpinan

Teori Sifat: Teori sifat mempertimbangkan sifat-sifat yang dimiliki oleh seseorang yang membedakan antara seorang pemimpin dan yang bukan. Sifat-sifat kepemimpinan itu dapat dikembangkan setiap waktu melalui proses pembelajaran, tidak hanya bakat dari lahir.²⁶ Berikut adalah sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin:

- 1) Kecerdasan. Menjadi seorang pemimpin haruslah memiliki kecerdasan yang memadai, karena dia merupakan tonggak bagi kemajuan para anggotanya.
- 2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial. Pemimpin yang baik harus memiliki kedewasaan, hal ini penting terutama saat mengambil sebuah keputusan. Selain itu juga perlu memiliki hubungan sosial yang luas agar memiliki pandangan yang luas pula pada aktivitas-aktivitas sosial.
- 3) Motivasi tinggi. Pemimpin juga harus memiliki motivasi yang tinggi untuk dapat berprestasi. Hal ini jelas diperlukan sebab dialah yang membawa organisasi yang dipimpinnya kearah yang telah ditentukan.
- 4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin harus mampu menghargai dan menghormati para anggota sebagai mana mestinya.

²⁵ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 389.

²⁶ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012),

Hal ini perlu dilakukan agar terjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan anggotanya.

4. Kepemimpinan dalam perspektif Islam

Kepemimpinan dalam konsep Al-Qur'an disebutkan dengan istilah *Imamah*, pemimpin dengan istilah Imam.²⁷ Kepemimpinan merupakan sebuah amanah dan tanggung jawab di dalam Islam. Karena kepemimpinan tidak hanya bertanggung jawab atas anggotanya, tetapi akan dimintai pertanggungjawaban di akhirat kelak. Oleh sebab itu, kepemimpinan merupakan hal yang perlu dijalankan dengan baik, jujur, dan bertanggungjawab.

Kewajiban dan tanggung jawab seorang pemimpin yang sedemikian berat mengharuskan pemimpin memiliki karakteristik-karakteristik tertentu untuk dapat menjalankannya. Dalam Islam, sudah dijelaskan beberapa ayat Al-Qur'an yang membahas hal tersebut diantaranya:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۗ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ ۗ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ۗ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu". Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa". Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui." (Q.S Al-Baqaroh ayat 247)

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (Q.S Ali-Imran ayat 159)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila

²⁷ Fordeby dan adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam* (Depok: Kharisma Putra Utama, 2016), 116.

menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (Q.S An-Nisa ayat 58)

Dari ayat yang diuraikan diatas, maka dapat diketahui karakteristik-karakteristik yang perlu dimiliki oleh para pemimpin, diantaranya:

- a. Berilmu
Dengan mempunyai ilmu yang memadai, seorang pemimpin akan mampu menghadapi berbagai persoalan. Selain itu, juga dapat meningkatkan efisiensi tugas kepemimpinan untuk mempercepat organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya.²⁸
- b. Sehat jasmani dan rohani
Pemimpin harus selalu menjaga kesehatannya karena dalam berbagai kegiatan membutuhkan kondisi fisik yang sehat. Fisik yang sehat juga akan berpengaruh pada produktivitas, prestasi dan kualitas keputusan yang akan diambil.
- c. Bermusyawarah
Pemimpin harus dekat dengan anggotanya dan menjaga kebersamaan agar selalu sejalan dalam rangka mencapai tujuan. Salah satu langkah untuk lebih dekat dan menjaga kebersamaan adalah dengan bermusyawarah. Musyawarah bertujuan agar pemimpin dapat mendengarkan pendapat-pendapat para anggotanya sehingga dalam mengambil keputusan dapat diterima oleh semua pihak. Hal tersebut juga dapat menjadikan anggota lebih merasa diayomi oleh pemimpinnya.
- d. Adil
Adil berarti mampu mengambil keputusan secara objektif bukan subyektif dan terlepas dari perasaan-perasaan pribadi lainnya. Adil merupakan perwujudan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Pemimpin wajib menegakkan aturan kepada siapa saja tanpa pandang bulu.

E. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”²⁹

Menurut Jhon Whitmore “kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan.”³⁰

Menurut Armstrong dan Baron, “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”³¹

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitatif maupun kualitatif yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok

²⁸ Rukhaini Fitri Rahmawati, “Karakteristik pemimpin dalam perspektif Islam”, Jurnal Manajemen dakwah 2, no.1 (2017): 8-9.

²⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 67

³⁰ Jhon Whitmore, *Coaching Performance* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), 104.

³¹ M. Armstrong dan A. Baron, *Performance Management*, (London: Institute of Personnel and Development, 1998), 15.

orang (tim) sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

a. Kemampuan dan keahlian

Setiap karyawan memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda-beda. Kemampuan dan keahlian seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya. Semakin bagus kemampuan dan keahliannya, maka kinerjanya akan bagus juga, begitu juga sebaliknya, jika kemampuan dan keahliannya rendah, maka akan memiliki kinerja yang rendah pula.³²

b. Kepribadian

Kepribadian merupakan karakter yang dimiliki oleh seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadi yang baik akan memberikan kinerja yang baik pula, seperti misalnya bekerja dengan sungguh-sungguh, teliti, dan cermat. Sedangkan seseorang yang memiliki kepribadian yang buruk akan memberikan kinerja yang buruk pula seperti misalnya tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja, tidak teliti dan tidak cermat.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi di tempat kerja. Lingkungan kerja meliputi pencahayaan ruangan, tata letak, kebersihan, serta hubungan kerja dengan karyawan lain. Lingkungan kerja yang baik akan menjadikan karyawan dapat bekerja dengan baik pula. Sedangkan lingkungan kerja yang buruk akan menyebabkan karyawan tidak dapat bekerja dengan optimal.

d. Disiplin kerja

Disiplin kerja menunjukkan kesungguhan kerja yang dimiliki oleh para karyawan. Disiplin kerja dapat dilihat dari waktu masuk kerja, penyelesaian pekerjaan, dan tidak melanggar peraturan kerja. Seseorang yang disiplin tentu akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang tidak disiplin. Jadi disiplin dapat mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan secara sederhana adalah kemampuan mengatur seseorang. Kepemimpinan yang dijalankan dengan baik dapat menjadikan karyawan bekerja dengan baik pula. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak dijalankan dengan baik akan menjadikan karyawan tidak bisa bekerja dengan baik. Jadi dapat diketahui bahwa kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja seseorang.

3. Penilaian kinerja dan faktor-faktor penilaian kinerja

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui seberapa baik kinerja seseorang, sehingga dapat dilakukan peninjauan dan pengevaluasian di masa mendatang. Penilaian kinerja dapat menjadi informasi penting bagi sebuah perusahaan, karena perusahaan dapat mengetahui seberapa baik kinerja para karyawannya, selain itu juga dilakukan untuk menyusun strategi agar para karyawannya memiliki kinerja yang meningkat. Penilaian kinerja ini dilakukan secara berkala, tidak hanya dalam satu waktu.³³

³² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), 189-190.

³³ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 180.

Faktor penilaian merupakan aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kerja seseorang. Faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek, yakni sebagai berikut.

- a. Hasil kerja, adalah keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Biasanya hasil kerja ini terukur, seperti seberapa banyak yang telah diproduksi, seberapa besar kenaikan omset pemasaran, berapa jumlah keuntungan yang didapat, berapa total perputaran aset dan lain-lain.
- b. Perilaku, yaitu sikap yang ditunjukkan oleh seorang karyawan pada saat bekerja. Perilaku ini dinilai dari sikapnya pada atasan, rekan kerja, maupun bawahannya.
- c. Atribut dan kompetensi, yaitu keahlian atau ketrampilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Apakah karyawan sudah cukup memadai untuk melakukan tugas tertentu atau belum.
- d. Komparatif, yaitu yaitu membandingkan kinerja dari karyawan yang satu dengan karyawan yang lain pada jabatan yang sama. Dengan begitu, perusahaan dapat mengetahui mana karyawan yang memiliki kinerja yang baik, atau tujuan lain agar karyawan dapat mengajari karyawan lain yang memiliki kinerja yang kurang baik.

4. Kinerja dalam perspektif Islam

Al-Qur'an telah menjelaskan kinerja sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (Q.S Al-Ahqaf ayat 19)

Ayat tersebut menyatakan bahwa Allah memberikan balasan kepada manusia sesuai dengan apa yang dilakukan manusia, termasuk pekerjaan yang dilakukan oleh manusia. Manusia yang melakukan pekerjaan dengan baik akan mendapat balasan yang baik pula, begitu juga sebaliknya, manusia yang melakukan pekerjaan dengan buruk akan mendapat balasan yang buruk pula.

Dalam hadits riwayat Tabrani dan Baihaqi juga menjelaskan kinerja yang artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”. (HR. Thabrani dan Baihaqi). Dari hadits tersebut bermakna bahwa kita dianjurkan untuk bekerja secara profesional. Dengan begitu, hasil kerja kita dapat lebih optimal sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.³⁴

F. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Keterangan Penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
“Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Gramedia Asri Media Cabang	Diteliti oleh Syarah Amalia dan Mahendra Fikri tahun 2016 dan diterbitkan di	Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya	Sama-sama menggunakan variabel independen motivasi kerja dan variabel dependen	Perbedaannya jika penelitian yang dilakukan oleh Syarah Amalia dan Mahendra Fikri, hanya menggunakan dua variabel yaitu

³⁴ Armansyah, “Konsepsi Islam Tentang Kerja”, 73.

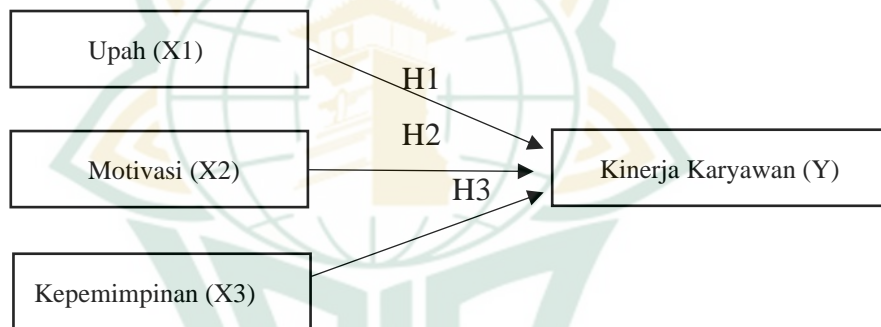
<p>Emerald Bintaro”</p>	<p>jurnal Computech & Bisnis.</p>	<p>pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 40,44%.</p>	<p>kinerja karyawan. Pendekatannya juga sama kuantitatif.</p>	<p>motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu upah, motivasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan</p>
<p>“Pengaruh motivasi, upah dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor catatan sipil Manado”</p>	<p>Diteliti oleh Merrel C. Lomban, Silvy Mandey, dan Mac Donald Walangitan tahun 2015 dan diterbitkan di jurnal EMBA (Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi)</p>	<p>Motivasi, upah dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Sama-sama menggunakan empat variabel. Sama-sama menggunakan variabel upah, motivasi, dan kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat perbedaan variabel, jika penelitian yang dilakukan oleh Merrel C. Lomban, Silvy Mandey, dan Mac Donald Walangitan, menggunakan variabel disiplin kerja, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan.</p>
<p>“Pengaruh Upah dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Indah Jaya Nganjuk)”</p>	<p>Diteliti oleh Olla Masilan, Bambang Swasto Sunuharyo, dan Hamidah Nayati Utami tahun 2015 dan diterbitkan di Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)</p>	<p>Upah dan Insentif secara parsial maupun simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Sama-sama menggunakan variabel upah dan kinerja karyawan. Pendekatan penelitian juga sama menggunakan pendekatan kuantitatif.</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Olla Masilan, Bambang Swasto Sunuharyo, dan Hamidah Nayati Utami hanya menggunakan tiga variabel yaitu upah, insentif dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan empat variabel.</p>
<p>“Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)”</p>	<p>Diteliti oleh Danang Setya Ramadhani tahun 2016 pada skripsi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta</p>	<p>Kepemimpinan dan motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi dan kinerja.</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani hanya menggunakan tiga variabel; kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan empat variabel.</p>

“Pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI)”	Diteliti oleh Ajeng Retno Kusumawati tahun 2015 di Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah	Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja	Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan menggunakan pendekatan kuantitatif	Penelitian yang dilakukan oleh Ajeng Retno Kusumawati hanya ada dua variabel; kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan empat variabel.
---	---	---	--	---

G. Kerangka Berfikir

Pada penelitian menggunakan empat variabel. Empat variabel tersebut terdiri dari tiga variabel independen, yaitu: upah, motivasi dan kepemimpinan, serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Untuk memperjelas arah dan tujuan penelitian secara utuh, maka perlu diuraikan kerangka berfikir sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir



H. Hipotesis

1. Pengaruh upah terhadap kinerja karyawan

Upah menjadi alasan penting yang mendasari seseorang mau bekerja. Pemberian upah yang adil dan layak, tepat waktu, dan sesuai dengan kesepakatan akan mempengaruhi kinerja para karyawan. Karena karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan baik yang akibatnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Merrel C. Lomban, Silvy Mandey, dan Mac Donald Walangitan, yang berjudul “pengaruh motivasi, upah dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor catatan sipil Manado”, terdapat pengaruh yang signifikan antara upah dan kinerja pegawai secara parsial.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H0 : Upah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.
- H1 : Upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Singkatnya, motivasi adalah dorongan. Jika seseorang memiliki dorongan yang kuat, maka dia akan terangsang untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan dapat menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian dapat diketahui bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang.³⁵

Pada penelitian yang dilakukan oleh Syarah Amalia dan Mahendra Fikri yang berjudul “Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro” menghasilkan pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan secara parsial.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H0 : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan merupakan tindakan dari pimpinan untuk mengarahkan, membimbing, mendorong para bawahan untuk terus bekerja dengan baik. Ketika kepemimpinan dilakukan dengan baik maka para bawahan akan terdorong untuk bekerja dengan baik pula, sehingga akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Ajeng Retno Kusumawati yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI)” menghasilkan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H0 : Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.

H3 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di konveksi ayufatma collection.

³⁵ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 190-191.